

La Gestión de la Atención Temprana en la Escuela Infantil: Claves desde la Dirección Escolar

The Management of the Early Attention at Nursery School: Keys from the School Direction

Katia Álvarez Díaz
 Inmaculada González Falcón
 Universidad de Huelva, España

El estudio que aquí se presenta tiene como premisa el derecho a una educación de calidad en la primera infancia, cuyo propósito recaiga en la diversidad como una característica positiva de la escuela. Se considera, por tanto, al primer ciclo de educación infantil como uno de los periodos idóneos para compensar desigualdades de tipo económico, social y madurativo en los niños de 0 a 3 años, lo que hace que el empleo de los recursos de la Atención Temprana y la Escuela Infantil sean dos marcos inmejorables para trabajar en la prevención e intervención. Asimismo, hablar de atención infantil temprana conlleva un replanteamiento en la gestión de la escuela. Esto mismo se justifica en una readaptación en su coordinación docente e interdisciplinar, en la metodología y organización educativa. La investigación tiene por finalidad determinar cómo se gestiona desde la dirección escolar la intervención temprana en la escuela, pues ello permitirá conocer el funcionamiento de ésta en colaboración con los demás agentes de intervención, así como identificar propuestas de mejora llevadas a cabo a través de un estudio de caso. Los resultados presentan una clara descoordinación interdisciplinar en relación a las consideraciones profesionales y conforme al servicio prestado por ambos sectores

Descriptores: Escuela infantil; Atención temprana; Gestión escolar; Dirección escolar.

The study that here one presents takes the right as a premise to an education of quality in the first childhood, whose intention relapses into the diversity as a positive characteristic of the school. It is considered, to the first cycle of education as one of the suitable periods to compensate inequalities of economic, social type of maturation in the children from 0 to 3 years, what does that the employment of the resources of the Early Attention and the nursery school be two unsurpassable frames to be employed at the prevention and intervention. To speak about infantile early attention carries a rethinking in the management of the school. It justifies itself in adaptation in his educational coordination, in the methodology and educational organization. The investigation has for purpose determine how the early intervention is managed from the school direction the early intervention in the school, it will allow to know the functioning of this one in collaboration with other agents of intervention, as well as to identify offers of improvement carried out across a study of case. The results present a uncoordinated to professional in relation to the professional considerations n relation to the professional considerations and in conformity with the service given by both sectors.

Keywords: Nursery school; Early attention; School management.

Introducción

Cada época posee un modelo de escuela, y cada ámbito social reclama cambios a la educación, de tal manera que la comunidad escolar y su entorno deben ser transformados con el objetivo de renovar las posibilidades ofrecidas a cada etapa educativa (Gómez Hurtado, 2012). Tales cambios comienzan por asegurar espacios de mayor “equidad” (Murillo y Hernández, 2011), “pertinencia” (Peralta, 2008) e “igualdad” (Dubet, 2012) para todos sus niños.

Se considera, por tanto, al primer ciclo de educación infantil como uno de los periodos idóneos

para compensar desigualdades de tipo económico, social y madurativo en los niños de 0 a 3 años, lo que hace que el empleo de los recursos de la Atención Temprana (AT en adelante) y la Escuela Infantil sean dos marcos inmejorables de prevención e intervención. Desde esta mirada inclusiva, hablar de AT conlleva un replanteamiento en la gestión escolar, y una readaptación en su coordinación docente e interdisciplinar en la metodología y organización educativa.

El ejercicio de la función directiva supone uno de los pilares claves que vertebra toda organización escolar (Lorenzo, 2004). De ahí, que los estudios sobre dirección escolar¹⁹ evidencien el análisis sobre el perfil del director como facilitador de mejora y coordinación, actividades y funciones directivas, percepción y expectativas generadas. Para intentar comprender cómo es la gestión de esta escuela en términos de intervención y prevención temprana, se ha decidido centrar el estudio en el papel que la dirección de una Escuela Infantil ejerce para atender a este colectivo. Ello permitirá conocer también la organización, el funcionamiento y el tipo de liderazgo desarrollado en la escuela en colaboración con los demás agentes de intervención²⁰.

Método

La inquietud por describir y comprender la realidad de una Escuela Infantil como observatorio privilegiado en relación a la AT, hace concretar el perfil del proceso metodológico. Las preguntas iniciales son: ¿Cómo se desarrolla la AT en la Escuela Infantil?, ¿qué estilo de liderazgo predomina para la gestión de la diversidad? y ¿Qué propuestas de mejora se pueden definir? Para esclarecer los resultados sin pretensión generalizable, se ha optado por una metodología cualitativa, centrada concretamente en la etnografía (Latorre, Del Rincón y Arnal, 2003), cuyo interés es la descripción de una de una cultura concreta promovida desde la dirección de una Escuela Infantil situada en la capital onubense a través de un estudio de caso (Rodríguez, Gil y García, 1996). Los instrumentos empleados han sido: la observación, las entrevistas semiestructuradas y el análisis de documentos. Estas técnicas permiten hacer una triangulación de la información recogida y, de este modo, ofrecer datos lo más verídicos y reales posibles con el fin de no sesgar el análisis.

Resultados

La dirección de esta escuela es el motor de todas sus prácticas educativas. Es decir, el trabajo recae bajo su figura, donde se tiende hacia un liderazgo autoritario centrado en la tarea, más que un liderazgo distribuido y transformador centrado en la comunidad educativa. Se promueve una línea de trabajo particular para toda la comunidad educativa, que se dirige hacia la consecución de unos objetivos propios alrededor del concepto integrador a nivel de escuela. Ésta pone especial énfasis en la organización de su propio centro como pilar básico para promover un organigrama estructurado que impulse el desarrollo de un trabajo eficiente para atender a su alumnado, de forma que elabora los propios planes y proyectos, realiza todas las funciones administrativas y toma las decisiones más convenientes. Desde el equipo educativo se concibe como autoridad y en su mayoría evidencian que no se sienten parte de un equipo como tal, papel que se dirige, en este caso, a perjudicar el clima y las actuaciones propias en el centro.

Las prácticas de la dirección para gestionar la AT en la escuela se cimientan en cuatro aspectos

¹⁹ Estudios sobre dirección; Bolívar (2012, 2010), García Garnica (2016), Murillo y Hernández (2011), Teixido (2011), Gómez Delgado (2010), Carrasco Macías (2002).

²⁰ Equipo Educativo, EPAT: Equipo Provincial de Atención Temprana, CAIT: Centro de Atención Infantil Temprana y familia.

fundamentales: el papel definido de cada miembro en ésta y la disonancia como equipo; la dirección como promotor del desarrollo de sus prácticas educativas, la dirección como figura clave de responsabilidad y gestión y el equipo educativo apostando por un liderazgo compartido en la realización de los planes y proyectos de trabajo llevados a cabo en el aula. Por todo ello, se puede decir que con estas acciones en la escuela se coincide con González González (2008) en que no todos los directores poseen estilos de liderazgo que propicien políticas y culturas inclusivas, puesto que cuando se aboga por un liderazgo inclusivo no sólo se refiere a la figura directiva, sino a la existencia de un grupo unánime que trabaja mejorando las condiciones de la escuela.

Se puede decir que los profesionales no se coordinan, y esa percepción de relación es variable en función de los ámbitos donde la coordinación no es una función regularizada ni generalizada en AT. Pues como bien dice Buceta (2011), la coordinación comienza por tener un espacio y un tiempo propio dentro de las funciones de la EI y los CAITs, no obstante, se ha visto como aún existen diferencias significativas en función del ámbito donde se trabaje.

A este respecto, se exponen algunas de las propuestas de mejora que favorecerán la gestión de la AT en la Escuela Infantil; mejorar la derivación:

- Mejorar la derivación
- Concretar vías de coordinación interna entre los miembros que conforma la escuela
- Rediseñar la organización espacial de la escuela
- Formación en AT actualizada y permanente
- Implicación conjunta entre los dos ámbitos de actuación
- Mantener una periodicidad en la coordinación
- Participación de la escuela en la elaboración de los flujos de intervención
- Participación de la familia en la intervención de la Escuela

Conclusiones

La Escuela Infantil se mueve, a veces, en un terreno de incertidumbres que le obliga a superar ideas estereotipadas para buscar sentido a sus prácticas educativas. Caminar entre estas incertidumbres resulta más llevadero si se cuenta con un equipo capaz de debatir, dinamizar y de acordar criterios profesionales y éticos compartidos.

Desde este estudio, se ha evidenciado que la Escuela Infantil presenta la necesidad de un cambio en su gestión que pase por concebir la escuela como una institución educativa de apoyo a la intervención e inclusión compartida, cuyo objetivo y de acuerdo con León (2001) sea proporcionar una respuesta organizada a las necesidades sociales de educación y AT, y no como un mero ejercicio aislado que aboga por la intervención a nivel de centro.

Se asume el hecho de reformular cambios en su propia organización escolar, concibiendo una gestión basada escuela y no en la propia figura directiva. Esta perspectiva de gestión pasa por redimensionar la concepción dicotómica que divide las tareas directivas en dos campos de acción: el administrativo y el pedagógico. A las funciones clásicas de planificar, coordinar y controlar, se consideran además aplicar en la perspectiva de esta transformación escolar, las siguientes: la dirección como un guía en el trabajo escolar, como dinamizador de acciones, como promotor de

la participación, como supervisor del trabajo colaborativo. Asimismo, se destaca el rol de la dirección como líder educativo en la tarea de hacer confluir y dinamizar las acciones de todos los integrantes que la conforman y se adhieren a esta comunidad escolar. La gestión debe entenderse desde la perspectiva de la dirección como una acción compartida en la búsqueda de orientaciones, de formación que permitan introducir ajustes en su planificación educativa.

Referencias

- Bolívar, A. (2010). El Liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Málaga: Aljibe.
- Carrasco, M. J. (2002). *Análisis e incidencias de los estilos directivos de las mujeres en centros escolares de contextos desfavorecidos*. Tesis doctoral. Universidad de Huelva, Huelva.
- Dubet, F. (2012). *Repensar la justicia social. Contra el mito de la igualdad de oportunidades*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- García, M. (2016). La relevancia del liderazgo pedagógico para la mejora y la calidad de la educación. *Revista Internacional de Didáctica y Organización Educativa*, 1(2), 4-20.
- Gómez-Hurtado, I. (2012). *Dirección escolar y atención a la diversidad: Rutas para el desarrollo de una escuela para todos*. Tesis doctoral. Universidad de Huelva, Huelva.
- González González, M. T. (2008). Diversidad e inclusión educativa. Algunas reflexiones sobre liderazgo en el centro escolar. *REICE. Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6(2), 82-99.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- León, M. J. (2012). El liderazgo para y en la escuela inclusiva. *Revista Educativa Siglo XXI*, 30(1), 133-160.
- Lorenzo, M. (2004). La función de liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal. *Revista Enseñanza*, 22, 193-211.
- Murillo, F. J. y Hernández, R. (2011). Una dirección escolar para la inclusión. *Revista de Organización y Gestión Educativa*, 1(4), 17-21.
- Peralta, M. V. (2008). La calidad como un derecho de los niños a una educación oportuna y pertinente. La educación infantil. El desafío de la calidad. *Bernard Van Leer Foundation*, 29, 1-54.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Aljibe.
- Teixidó, J. (2011). Un modelo de formación para directivos escolares. *Revista de Organización y Gestión Educativa*, 19(2), 20-24.